

ZARZĄDZENIE NR 35.2020
WÓJTA GMINY BANIE
z dnia 30 marca 2020 r.

w sprawie regulaminu dokonywania ocen okresowych pracowników

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych /t.j. Dz.U.2019 poz. 1282/ oraz art. 33 ust. 3 i ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym /t.j. Dz. U.2019 r. poz. 506/ zarządza się, co następuje:

§ 1. Zarządzenie określa:

- 1) sposób dokonywania okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, w Urzędzie Gminy Banie;
- 2) okresy, za które jest sporządzana ocena;
- 3) kryteria, na podstawie których jest sporządzana ocena;
- 4) skalę ocen.

§ 2. Ilekcioć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Wólcie – należy przez to rozumieć Wólcę Gminy Banie;
- 2) Oceniającym – należy przez to rozumieć wskazanego do dokonywania oceny pracowników sekretarza lub zastępcy wólcę i w zakresie dokonywania oceny pracowników referatu Finansowo Księgowego, skarbnika;
- 3) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Banie;
- 4) pracowniku lub ocenianym – należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego w Urzędzie Gminy Banie na stanowisku urzędniczym, w tym na kierowniczym stanowisku urzędniczym.

§ 3. 1. Celem dokonywania ocen pracowników zatrudnionych w Urzędzie jest:

- 1) kompleksowa ocena wyników pracy pracownika;
- 2) ocena przydatności pracownika na danym stanowisku pracy;
- 3) ocena możliwości rozwoju pracownika.

2. Przedmiotem oceny pracownika jest wykonywanie zadań wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy oraz obowiązków pracownika samorządowego określonych w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych, a mianowicie:

- 1) dbałość o wykonywanie zadań publicznych;
- 2) dbałość o środki publiczne, z uwzględnieniem interesu publicznego oraz indywidualnych interesów obywateli;

- 3) przestrzeganie Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i innych przepisów prawa;
- 4) wykonywanie zadań sumiennie, sprawnie i bezstronnie;
- 5) udzielanie informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu jednostki, w której pracownik jest zatrudniony, jeżeli prawo tego nie zabrania;
- 6) dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej;
- 7) zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami;
- 8) zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim;
- 9) stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych;
- 10) sumienne i staranne wykonywanie poleceń przełożonego.

§ 4. 1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz na 2 lata, z zastrzeżeniem ust. 2.

2. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku nieobecności pracownika, uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny.

3. Oceniany okres pracy nie może być krótszy niż 6 miesięcy.

§ 5. 1. Ocena pracownika obejmuje okres 3 miesięcy.

2. Ocena jest objęta tajemnicą służbową. Oceniający nie udziela informacji o ocenie osobom nieupoważnionym.

3. Wgląd do danych zawartych w ocenie pracownika poza Wójtem i oceniałym mają:

- 1) oceniany pracownik;
- 2) osoba prowadząca obsługę kadrową zatrudnionych w Urzędzie pracowników.

§ 6. 1. Ocena dokonywana jest na piśmie przy zastosowaniu arkusza oceny, którego wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia, zwanego dalej „Arkuszem”.

2. Ocena jest dokonywana na podstawie kryteriów głównych i dodatkowych, wskazanych w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

3. Oceniający dokonuje oceny według wszystkich kryteriów głównych oraz trzech wybranych przez siebie kryteriów dodatkowych, najbardziej adekwatnych do oceny pracy na danym stanowisku pracy.

4. Wybrane kryteria dodatkowe oceniałym wpisuje do części B arkusza.

§ 7. Oceniający wyznacza termin rozmowy oceniałym oraz termin sporządzenia oceny na piśmie, wpisując te terminy do części B arkusza.

§ 8. 1. Po dokonaniu wyboru kryteriów oraz wyznaczeniu terminów, o których mowa w § 7, oceniałym niezwłocznie przekazuje arkusz Wójtowi w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny.

2. Oceniający uwzględnia uwagi Wójta do wybranych kryteriów i nanosi je w części B arkusza.

§ 9. Po zatwierdzeniu kryteriów przez Wójta arkusz przekazywany jest przez ocenającego ocenianemu, który zapoznaje się z katalogiem wybranych kryteriów, terminem rozmowy ocenającej oraz terminem sporządzenia oceny.

§ 10. W uzasadnionych przypadkach, w szczególności w razie nieobecności ocenianego w pracy we wskazanym terminie dokonania oceny, oceniający może wyznaczyć nowy termin rozmowy ocenającej i sporządzenia oceny, informując o tym pisemnie ocenianego.

§ 11. 1. Oceniający, nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny, przeprowadza z ocenianym rozmowę ocenającą.

2. Podczas rozmowy oceniający:

- 1) omawia z ocenianym wykonywanie przez niego obowiązków w okresie, w którym podlega ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań oraz spełnianie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny;
- 2) określa w porozumieniu z ocenianym zakres wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia;
- 3) omawia z ocenianym plan działań doskonalących umiejętności ocenianego celem lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

§ 12. 1. Po przeprowadzeniu rozmowy ocenającej, o której mowa w § 11, oceniający dokonuje oceny poprzez wypełnienie części C i D arkusza.

2. Dokonanie oceny na piśmie polega na:

- 1) określeniu stopnia spełniania przez ocenianego kryteriów głównych i dodatkowych przy zastosowaniu następującej skali:
 - a) 5 punktów przyznawane jest, jeżeli oceniany pracownik wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania, w razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami, stale spełniał wszystkie kryteria oceny;
 - b) 4 punkty przyznawane są, jeżeli oceniany pracownik wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom, w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny,
 - c) 3 punkty przyznawane są, jeżeli większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy oceniany pracownik wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom, w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny,
 - d) 2 punkty przyznawane są, jeżeli większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy oceniany pracownik wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom, w trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny;
- 2) przyznaniu oceny :
 - a) bardzo dobrej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 50-55 punktów,

- b) dobrej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 39-49 punktów,
 - c) zadowalającej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 28-38 punktów,
 - d) negatywnej, jeżeli pracownik uzyskał za spełnianie kryteriów 0-27 punktów;
- 3) wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał on ocenie.

3. Po dokonaniu oceny oceniający zapoznaje z dokonaną oceną Wójta, a następnie ocenianego.

§ 13. Arkusz oceny włącza się do akt osobowych ocenianego.

§ 14. Traci moc zarządzenie Nr 318/2009 r. Wójta Gminy Banie z dnia 11 lutego 2009 r. w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Gminy Banie regulaminu okresowej oceny pracowników.

§ 15. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wójt Gminy Banie
Arkadiusz Augustyniak

.....

(pieczęć zakładu pracy)

Arkusz oceny okresowej pracownika samorządowego

CZĘŚĆ A

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego	
Imię:	
Nazwisko:	
Komórka organizacyjna:	
Stanowisko:	
Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym:	
Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:	
II. Dane dotyczące poprzedniej oceny	
Ocena:	
Data sporządzenia:	
Data i podpis osoby wypełniającej:	

CZĘŚĆ B

I. Kryteria oceny i termin dokonania oceny	
Kryteria główne:	
1.	Sumienność
2.	Sprawność
3.	Bezstronność
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5.	Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami
6.	Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji
7.	Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z klientami, przełożonymi, podwładnymi oraz współpracownikami
8.	Postawa etyczna
Kryteria dodatkowe:	
1.	
2.	
3.	
Rozmowa oceniająca zostanie przeprowadzona w dniu	
Ocena okresowa zostanie sporządzona na piśmie do dnia	
Data i podpis oceniającego	
Zatwierdzenie kryteriów oceny przez Wójta	

Data i podpis ocenianego	<i>Zapoznałem się z katalogiem wybranych kryteriów, terminem rozmowy oceniającej oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie</i>
Informacja o zmianie terminu przeprowadzenia rozmowy oceniającej i terminu sporządzenia oceny, a także powodach zmiany	
Rozmowa oceniająca zostanie przeprowadzona w dniu	
Ocena okresowa zostanie sporządzona na piśmie do dnia	
Uzasadnienie	
Data i podpis oceniającego	
Data i podpis ocenianego	<i>Zapoznałem się z terminem rozmowy oceniającej oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie</i>
	

CZĘŚĆ C

<i>Lp.</i>	<i>Kryterium</i>	<i>Ocena</i>
1.	Sumienność	
2.	Sprawność	
3.	Bezstronność	
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	
5.	Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami	
6.	Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	
7.	Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z klientami, przełożonymi, podwładnymi oraz współpracownikami	
8.	Postawa etyczna	
Kryteria dodatkowe:		
<i>Lp.</i>	<i>Kryterium</i>	<i>Ocena</i>
1.		
2.		
3.		
Razem		
Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego		
Data i podpis oceniającego		

CZĘŚĆ D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny przyznanej okresową ocenę	
Oceniam wykonywanie obowiązków przez Panią/Pana w okresie od do	
..... na poziomie:	
bardzo dobrym	
Pracownik wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.	
dobrym	
Pracownik wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.	
zadowalającym	
Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy pracownik wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.	
negatywnym	
Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy pracownik wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części B	
Data i podpis oceniającego	

CZĘŚĆ E

Zapoznałem się z oceną okresową pracownika	
Data i podpis Wójta Gminy Banie	
Zapoznałem/am się z niniejszą oceną oraz zostałem/am pouczone/a o prawie wniesienia na piśmie odwołania do Wójta Gminy Banie od dokonanej oceny w terminie 7 dni od dnia doręczenia mi oceny.	
Data i podpis ocenianego	

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY**Tabela 1.** Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
Sprawność	Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, w tym w zakresie gospodarowania środkami publicznymi, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych
Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich.
Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez: -przekazywanie posiadanych informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu Urzędu, jeżeli prawo tego nie zabrania, -uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.
Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
Zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z klientami, przełożonymi, podwładnymi oraz współpracownikami	Zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, okazywanie szacunku, tworzenie przyjaznej atmosfery, umożliwienie klientowi przedstawienia własnych racji, służenie pomocą.

Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.
------------------------	--

Tabela 2. Kryteria do wyboru

Kryterium	Opis kryterium
Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.
Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: -wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, -dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, -udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, -wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, -posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy.
Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: -stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, -przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, -dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, -budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, -próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, -umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole przez: - pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, -zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, -współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, - zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, -aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.

Umiejętność negocjowania	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: -dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, -przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, -przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, -rozpoznawaniu najlepszych propozycji, -stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, -ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, -tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
Zarządzanie zasobami	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: -określanie i pozyskiwanie zasobów, -alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, -kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.
Zarządzanie pracownikami	Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez: -zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania, -komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, -rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, -wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, -określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych, -traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces
	podejmowania decyzji, -ocenę osiągnięć pracowników, -wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników, -dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu, -inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,

	- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez: - tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, - sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań, - modyfikowanie planów w razie konieczności, - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian w Urzędzie przez: - podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, - uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian, - określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, - wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, - podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian, - skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, - przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, - wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty.
Zorientowanie na rezultaty pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez: - ustalanie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.

Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez: -rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, -rozważanie skutków podejmowanych decyzji, -podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, -podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez: - wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, -szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, -dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, -wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, -informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,
	-wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, -skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.
Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
Inicjatywa	Umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich, inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.
Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez: -rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, -wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, -otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, -inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, -badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,

	-zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez: -ocenie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, -zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, -identyfikowanie fundamentalnych dla Urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, -przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie, -przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji, -planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, -ocenie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, - - tworzenie strategii lub kierunków działania, - - analizowanie okoliczności i zagrożeń.
Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.: -rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, -dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych, -interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, -opracowań i raportów, -stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, -prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, -stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania.